

Wirtschaftslehre der Unternehmung

Band 2
Zielerreichung

von

Dr. RALF-BODO SCHMIDT
o. Professor für Betriebswirtschaftslehre
an der Albert-Ludwigs-Universität Freiburg im Breisgau

MCMLXXIII
C. E. POESCHEL VERLAG
STUTT GART

Inhaltsverzeichnis

A. EINFÜHRUNG	1
B. DIE ZIELERREICHUNGALTERNATIVEN DER UNTERNEHMUNG IM WIRKUNGSVERBUND	7
I. Die Unternehmung in systemtheoretischer Sicht	7
1. Teilsysteme der Unternehmung	7
2. Wirkungsbeziehungen zwischen Teilsystemen	10
3. Wirkungsbeziehungen innerhalb der Teilsysteme	12
Weiterführende Spezialliteratur	14
II. Wirkungsanalyse von Zielerreichungsentscheidungen	14
1. Grundfragen der Analyse des Wirkungsverbundes	14
a) Abhängigkeiten und Interdependenzen	14
b) Zielerreichungsalternativen als mögliche Kombinationen von Instrumentalvariablen	17
c) Darstellung des Wirkungsverbundes von Instrumentalvariablen mit Hilfe einer Wirkungsanalyse	20
2. Informatorische Fundierung des Wirkungsverbundes	25
a) Bedeutung der Information für Wirkungsanalyse und Zielerreichungsentscheidung	25
b) Stufen der informatorischen Fundierung	27
(a) Bedarf, Nachfrage und Angebot von Informationen	27
(b) Verfahren der Informationsgewinnung	31
Weiterführende Spezialliteratur	40
3. Komplexitätsreduktion des Zielerreichungsfeldes	41
a) Notwendigkeit der Komplexitätsreduktion	41
b) Möglichkeiten der Komplexitätsreduktion	43
c) Entscheidungslogische Verfahren der Komplexitätsreduktion	47
(a) Verfahrensabgrenzung	47
(b) Wahrscheinlichkeit und Risiko im Ungewißheitskalkül	48
(c) Darstellung und Aussagefähigkeit einzelner Ungewißheitskriterien	53
(d) Anwendungsmöglichkeiten, -grenzen und Modifikationen	66
Weiterführende Spezialliteratur	70

III. Flexibilität von Zielerreichungsentscheidungen	71
1. Grundfragen einer flexiblen Zielerreichung	71
2. Flexibilitätsorientierte Sequentierung von Zielerreichungsfeldern	72
Weiterführende Spezialliteratur	76
C. DER ZIELERREICHUNGSPROZESS ALS SYSTEM VON OPERATIONEN DER ENTSCHEIDUNGSFINDUNG UND ENTSCHEIDUNGSDURCHFÜHRUNG	77
I. Grundfragen	77
1. Untersuchungsprobleme des Zielerreichungsprozesses	77
2. Interdependenzen von Zielsetzung und Zielerreichung	80
II. Probleme und Strukturen des Zielerreichungsprozesses	81
1. Konzepte der Entscheidungsfindung	81
2. Der Prozeß der Entscheidungsfindung	85
a) Anregung und Problemerkennung	85
(a) Interne und externe Anregung als Basis für die Entscheidungsfindung	85
(b) Prozeßauslösung durch Problemerkennung und Problemformulierung	86
b) Analyse des Entscheidungsproblems und Fixierung der Entscheidungsaufgabe	88
(a) Formulierung von Handlungszielen	89
(b) Gewinnung von Entscheidungsalternativen	90
c) Informatorische Fundierung der Entscheidungsalternativen	94
d) Zielwirksamkeitsermittlung durch Modellanalysen	98
e) Entscheidungsabschluß	103
3. Der Prozeß der Entscheidungsdurchführung	107
a) Durchsetzung	107
(a) Bedeutung der Durchsetzung für den Zielerreichungsprozeß	107
(b) Prozessuale Analyse von Durchsetzungsproblemen	109
b) Realisation	112
c) Kontrolle	114
(a) Kontrollgrößen	114
(b) Kontrollarten	116
(c) Kontrollvorgang	116
Weiterführende Spezialliteratur	118
D. DIE EINFLUSSAKTIVITÄTEN DER ZIELERREICHUNGSTRÄGER IM ZIELERREICHUNGSPROZESS	120
I. Interessenlagen der Zielerreichungsträger, Objekte und Determinanten der Einflußnahme	120
II. Einflußaktivitäten	127
1. Indirekte Einflußnahme über andere Zielerreichungsträger	128
a) Einflußstrategien	128

b) Persönlichkeitsausprägungen als Determinanten der Einflußnahme . . .	130
(a) Vitalität und Willenskraft	130
(b) Selbsteinschätzung	130
(c) Verhaltensorientiertheit	131
(d) Kognitiver Stil	131
(e) Qualifikation	132
(f) Aufgaben- und Pflichtbewußtsein	133
(g) Sozialstatus	133
c) Organisatorisch-institutionelle Bedingungen als Determinanten der Ein- flußnahme	154
2. Direkte Einflußnahme über Operationen im Zielerreichungsprozeß	136
a) Anregung und Problemerkennung	137
b) Analyse des Entscheidungsproblems und Fixierung der Entscheidungs- aufgabe	139
c) Informatorische Fundierung der Entscheidungsalternativen	142
d) Zielwirksamkeitsermittlung durch Modellanalyse	145
e) Entscheidungsabschluß und Durchsetzung	147
f) Realisation	151
g) Kontrolle	154
3. Determinantenprofile und Einflußbilder	155
III. Unternehmungspolitische Konsequenzen	161
Weiterführende Spezialliteratur	167
Literaturverzeichnis	169
Personenverzeichnis	193
Stichwortverzeichnis	195